



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

نظرية القيود لفك الاختناقات الانتاجية

مشروع تخرج مقدم الى مجلس قسم المحاسبة وهو جزء
من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في المحاسبة

بحث مقدم من قبل الطلبة :

زينب رحيم كعيم

زينب عامر محمد

أشرفتحت

أ . م . د . عز الدين حسن كاظم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
اللَّهُ الْبَرُّ الْكَافِرُ الْحَيُّ الْقَيُّومُ لَا تَأْخُذُهُ
سِنَةٌ وَلَا نَوْمٌ لِمَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي
الْأَرْضِ فَرِيضٌ الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ
أَلْبَانٌ يُرْعَى مَا يَزَيَّرُونَ وَيُرْوَى مَا حَلَمُوا
وَلَا يَحِطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ أَمْرِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ
وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَلَمْ يَئُودْهُ حِفْظُهُمَا وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ

هَدَايَا

قال تعالى : { قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون }

إلهي لا يطيب الليل إلا بشرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ... ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب
الآخرة إلا بعفوك ... ولا تطيب الجنة إلا برويتك

إلى من نضىء لأجله وسط الظلام كشمعة نذرف دمع الإنتظار على أمل لقاء انفاسك التي تطفىء الأشواق
... صاحب الزمان

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار ، إلى من علمني العطاء بدون إنتظار ، إلى من احمل اسمه بكل افتخار
... والدي العزيز

إلى معنى الحب والتفاني ، إلى بسمة الحياة وسر الوجود ... والدتي العزيزة

إلى الغيمة التي تظلني وتسقيني دون رغبة بردي لجميلها ... عمتي الحبيبة

إلى من كانوا دعماً وسنداً لي ، إلى من احسنوا الظن بي وارى الخير بأعينهم وقلوبهم ... اخوتي
واخواتي

إلى الذين حملوا اقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة ... أساتذتنا الافاضل

إلى منارة العلم والعلماء إلى الصرح الشامخ ... كلية الإدارة والاقتصاد

شكر ونفاق

نحمد الله تعالى ونشكره بتوفيقه لنا على إتمام هذا العمل واصلي واسلم على اشرف الانبياء والمرسلين وعلى اله وصحبه اجمعين

عن النبي محمد (صلى الله عليه واله وسلم) قال : " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

واقترءاً بهذا الهدي النبوي اتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان " الى الدكتور عز الدين حسن كاظم " على ما قدمه لنا من نصح وتوجيه وارشاد خلال اعداد هذه الدراسة ، منه تعلمنا ان للنجاح قيمة ومعنى ، ومنه تعلمنا كيف يكون التفاني والاخلاص في العمل .

نشكر الذين كانوا عوناً لنا فب هذا البحث ، والدينا حفصهما لنا الله ورعاهما ، زرعوا التفاؤل في طريقنا وقدموا لنا المساعدات والتسهيلات والافكار والمعلومات ، ربما دون ان يشعروا بدورهم بذلك لهم منا كل الشكر .

كما نتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الافاضل اعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد في قراءة بحثنا .

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان الى كل من امدنا بيد العون والمساعدة من قريب او بعيد .

الى كل دكاترة واساتذة كلية الادارة والاقتصاد قسم المحاسبة

قائمة المحتويات :

رقم الصفحة	الموضوع
1	الملخص
2	المقدمة
3	المبحث الاول : منهجية البحث
3	اهمية البحث
3	مشكلة البحث
3	فرضية البحث
4	هدف البحث
4	الحدود المكانية والزمانية
5 - 6	المبحث الثاني : الفصل الاول / الدراسات السابقة
7	المبحث الثاني : الفصل الثاني / الجانب النظري
7	مفهوم نظرية القيود
8	اهداف نظرية القيود
8 - 9	فوائد نظرية القيود
9	اهمية نظرية القيود

10	انواع القيود
- 12 - 11 14 - 13	المبحث الثالث : العملي
15	الاستنتاجات
16	التوصيات
18 - 17	المصادر والمراجع

المخلص

هدفت هذه الدراسة الى حل الاختناقات الانتاجية لنظرية القيود ومساعدة الادارة في حل هذه المشاكل التي تواجهها لتحقيق الاهداف بفاعلية جيدة وكفاءة عالية وكيف تعالج الاختناقات الانتاجية والتعامل مع القيود الداخلية والخارجية وبيان دور استعمالها في اتخاذ القرارات لمنتجات الوحدة الاقتصادية لزيادة الارباح وتعظيم انجازها وبيان تأثير المخرجات بتلك القيود او المحددات الداخلية والخارجية التي تواجهها وتوفير معلومات كافية ومفيدة حول قيود الانتاج وتأثيرها على العمل وتخفيض كلفة الانتاج ، واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي وتم استخدام اداة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها : تساعد نظرية القيود على وضع جدول زمني للانتاج لتعظيم كفاءة الاستخدام بصورة جيدة مما يسهم في تخفيض التكاليف في الشركات الانتاجية ، واوصت الدراسة بضرورة التركيز على استخدام نظرية القيود في الشركات الانتاجية وذلك للمساعدة في تحديد مشاكل الاختناقات الانتاجية والتركيز على حلها .

الكلمات المفتاحية : نظرية القيود ، الاختناقات الانتاجية

المقدمة

نظرية القيود هي مجموعة من المفاهيم والاسس التي تهدف الى مساعدة الادارة في حل المشكلات التي تواجهها في تحقيق الاهداف بفاعلية وكفاءة ، وتسعى نظرية القيود الى مساعدة ادارة الوحدة الاقتصادية في تقويم انشطتها في ضوء وجود او محددات لهذه الانشطة وقد تكون هذه القيود او المحددات مادية او قد تكون نتيجة للسياسات الادارية المتبعة في هذه الوحدة ، وما توفره نظرية القيود من ادوات تساعد في معالجة الاختناقات والتعامل مع القيود الداخلية والخارجية واساليب معالجتها التي تصب في تحسين اداء الشركات ، وفي تلك الجوانب لنظرية القيود والاختناقات الانتاجية لابد ان تتماشى هذه الاساليب مع فلسفة الادارة وهدفها والذان يركزان على تخفيض التكلفة وتعظيم الانجاز ومن خلال الاستقراء والتحليل لكل من الاختناقات الانتاجية ونظرية القيود وجد لتحقيق اكبر فائدة ممكنة اذ يركز كلاهما على تحسين العملية والاستجابة للعملاء فنظرية القيود لها المقدرة على قياس وتحديد مناطق الاختناق ومن ثم العمل على ادارتها بشكل ظاهري دون علاج السبب الحقيقي لها عبر ادوات الجدولة الخاصة بها ، واخيرا فقد تم تقسيم البحث الى ثلاثة مباحث ، اذ تناول المبحث الاول الاطار العام (منهجية البحث) والمبحث الثاني تناول فيه نظرية القيود ، والمبحث الثالث الدراسة التطبيقية .

المبحث الاول

منهجية البحث :

اهمية البحث :

تتبع اهمية البحث من مدى حاجة الوحدات الاقتصادية التي تطبق تقنيات في نطاق ادارة التكلفة الاستراتيجية المعاصرة ومنها على وجه الخصوص تقنيتي محاسبة استهلاك الموارد ونظريو القيود والتي يساعد تكاملهما في تحقيق الرقابة على الموارد والاستغلال الامثل لها بالشكل الذي يدعم ممارسات الحوكمة .

مشكلة البحث :

يمكن وضع مشكلة الدراسة في الاجابة عن التساؤلات الاتية :-

1- هل ان تطبيق نظرية القيود في مواجهة الاختناقات التي تتعرض اليها في الشركات العراقية له دور في خلق ميزة تنافسية بين الشركات ؟

2- هل يؤثر تطبيق نظرية القيود في خفض زمن العملية الانتاجية لتحسين جودة المنتج في الشركات الصناعية الاردنية ؟

فرضية البحث :

تتلخص في اختيار افضل الحلول على البعدين التخطيطي والتنفيذي والتي تتبلور في دراسة احدث الامكانيات باتباع مبدأ نظرية القيود من خلال تطبيق منهج التفكير بما يحقق النهوض بواقع المشاريع الانشائية والكفاية والارتقاء باعمالها .

هدف البحث :

يهدف البحث الى تناول المرتكزات المعرفية لنظرية القيود من خلال تناول كل من مفهوم واهمية وفروض ومبادئ وخطوات تطبيق هذه النظرية مع بيان دور استعمالها في اتخاذ قرارات المزيج الانتاجي الامثل لمنتجات الوحدة الاقتصادية بالشكل الذي يعظم الانجاز من خلال تحقيق اقصى عائد مساهمة مخرجات ممكن وبالتالي زيادة الارباح لهذه الوحدة بالشكل التي يتناسب مع متطلبات بيئة التصنيع الحديثة .

الحدود المكانية والزمانية :

تم اعداد الجانب النظري من البحث من خلال الاستفادة من المصادر العلمية من الكتب والبحوث العربية والاجنبية ، اما الجانب التطبيقي فقد تم اعداده بالاعتماد على اداة الاستبانة عن طريق دراسة مجال البحث في معمل النشأ والسكريم وتحليل البيانات الخاصة به والتي أمكن الحصول عليها لعامي 2015 – 2016 كأقرب فترة ممكنة .

المبحث الثاني

الدراسات السابقة :

البغدادي & عودة (2019) * دراسة اثر القيود في عملية التدقيق *

تهدف الدراسة الى اختبار اثر تطبيق نظرية القيود على عملية التدقيق من تحديد وحل الاختناقات الحاصلة في عملية التدقيق وقد اعتمدت الدراسة على التقارير الصادرة من ديوان الرقابة المالية لعدد من هيئات التدقيق وتوصلا من خلالها الى وجود العديد من الاختناقات بنوعها الداخلية والخارجية التي تكثف عملية التدقيق ما يتطلب ضرورة ازالة تلك القيود من خلال تبني نظرية القيود العملية التدقيقية .

الكاشف & محمود يوسف (2001) * دراسة استعمال نظرية القيود في اتخاذ قرارات المزيج الانتاجي *

بيان دور استعمالها في اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج الانتاجي لمنتجات الوحدة الاقتصادية بالشكل الذي ضرورة بيان تاثر المخرجات بتلك القيود او المحددات ودراسة اهمية استعمال نظرية القيود في اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج الانتاجي لمنتجات الوحدة الاقتصادية وتعظيم انجازها .

دراسة استعمال * (2015) Okutmus Ercment Ata & Karasova Jekaterina

نظرية القيود كأداة لترشيق المخزون *

نظرية القيود تعد من الاساليب المهمة لتعامل الوحدة الاقتصادية مع القيود او المحددات الداخلية والخارجية التي تواجهها وهذا التعامل يتم من خلال نظرية شمولية متكاملة بهدف تحديد هذه القيود وازالة تأثيرها ويمكن تكييف تقنيات الخزين من خلال استخدام نظرية القيود وبتحديد حجم الخزين الافضل لكل منتج في ظل الاختناقات التي تعانيها محطات العمل او القيود والتي تحد من الطاقة الانتاجية وتحديد المزيج الافضل الذي يحقق الربح الاعلى وبحسب الاولوية فضلا عن مساهمتها بمعالجة الاختناق بجدولة الانتاج في ضوء الطاقة المتاحة في كل محطة وان طريقة البحث في تحديد الحجم الافضل للخزين هي الافضل من اسلوب الشركة المتبع وباعتماد معايير الكلفة .

الخليلي & حسان (2014) * دراسة اثر تطبيق نظرية القيود في معالجة الاختناقات الانتاجية وخفض التكاليف في الشركة الصناعية الاردنية *

يمكن استخدام والتعرف على مدى امكانية مفاهيم نظرية القيود للتخفيض من تكلفة الانتاج المعيب في الشركات الصناعية الاردنية على كلف المنع والوقاية حتى لا تنتج منتجات غير مطابقة للمواصفات ، فضلا عن سعي الشركات الاردنية وفق نظرية القيود الى العمل بمبدأ الشفافية والمسائلة المالية والادارية وازالة القيود للتحسين المستمر للعملية الانتاجية في الشركة .

الشطبي & علي عبدالله صالح (2017) * التكامل بين تقنيتي محاسبة استهلاك ونظرية القيود لتدعيم تطبيق حوكمة الشركات *

يمكن تطبيق نظريتي نظرية القيود ومحاسبة استهلاك وفق اطار متكامل في احد معامل شركة اور العامة ، والتكامل بين تقنيتي نظرية القيود ومحاسبة استهلاك الموارد يساهم في دعم حوكمة الشركات وذلك بالاستغلال الامثل للموارد وتحقيق الرقابة عليها وانعكاس ذلك بالنتيجة في انخفاض التكاليف فضلا عن توفير المعلومات الشاملة والمتكاملة عن الموارد التي تساهم في زيادة فاعلية تطبيق التقنيتي نظرية القيود ومحاسبة استهلاك .

كرول ابريل & واخرون (2010) * دراسة دور نظرية القيود على المشاريع الانتاجية *

من خلال اتباع هذه النظريات من الضروري تحديد هذه القيود من اجل تحديدها بدقة وتوفير معلومات مفيدة لاتخاذ قرارات حول قيود الانتاج وتأثيرها على العمل والقيود هو اي محدد يمنع المشروع من تحقيق اهدافه او تحقيق مستوى من الاداء الذي يساعد على تحديد ومعالجة المعوقات التي تعاني منها المشاريع والعمل على تحديد الحلول الملائمة من خلال مجموعة من المعوقات التي تعاني منها وبحسب اهميتها ومدى ارتباطها ببعض من اجل تحديد المشاكل الجوهرية التي تسبب في حدوث الواقع غير المرغوب .

الفصل الثاني :

نظرية القيود :- هي فلسفة ومنهجية ادارية طورها الدكتور الياهو جولدرات في الثمانينات ويركز على تحديد وتخفيض القيود او الاختناقات داخل عمليات المنظمة لتحسين الاداء العام وتحقيق الاهداف الاستراتيجية.

اولا :- مفهوم نظرية القيود /

هناك عدة تعاريف لنظرية القيود منها :

1-نظرية القيود :- هي نظرية عامة لادارة المنظمة تسعى لمساعدة الادارة على اعادة فحص وتقييم انشطتها في ضوء قيد او قيود النشاط والتي لا تكون بالضرورة مادية بل قد تتعلق بالسياسات الادارية . (الكاشف ، 2001 ، 1)

2- نظرية القيود :- هي فلسفة ادارية شاملة تهدف الى تحقيق مستمر لاكثر من هدف في مشروع اي اذ كانت اعمال المشاريع تهدف الى تحقيق انجاز معين في مشروع ما فإن الهدف الاساسي سيصبح تحقيق الانجاز بصورة اكثر في الحاضر ومعالجة ما يترتب من مشاكل في المستقبل . (كولدرات ، امريكا ، 1984)

3- نظرية القيود :- هي احد تقنيات المحاسبة الادارية الحديثة التي تؤكد على اهمية ادارة القيود بشكل الامثل بهدف تخفيض الكلف والتحسين من نسب الارباح لدى الشركة (31 ، Garrion at al ، 2008)

4- نظرية القيود :- هي عملية مستمرة لتحديد قيود النظام وازالتها لضمان الاستغلال الامثل للموارد وزيادة المخرجات للمنتجات التامة باكبر حجم ممكن لضمان زيادة الربحية للمنظمة . (الكعبي ، 2003 ، 64)

ومما سبق يمكن تعريف نظرية القيود على انها فلسفة ادارية تهدف الى تحسين مستمر لاداء النظام لتعظيم المخرجات وتحقيق اهدافه من خلال اجراء بعض التغيرات فيه لتفعيل قيود داخلية والتعامل معها في ضوء القيود الخارجية ان وجدت وقياس اثر تلك التغيرات لضمان الاستغلال الامثل لموارد النظام .

ثانيا / اهداف نظرية القيود :-

تسعى نظرية القيود الى تحقيق مجموعة من الاهداف نذكر منها :

1- تحديد قيود النظام (Bozarth & Handfield 172،2016)

2- تقييم مدى كفاءة نظرية القيود في تحديد وادارة قيود العمليات الانتاجية . (العشماوي ، 2011 ،
(357

3- ان وجود القيود المحيطة بالشركة يمثل فرصة للتحسين وذلك ما كان سائدا في الفكر التقليدي وعليه
فإن نظرية القيود تنظر الى القيود بشكل ايجابي . (بريجاوي ، 2014 ، 9 219

4- تفترض نظرية القيود على انه بالامكان قياس نشاط الوحدة الاقتصادية والرقابة عليها من خلال ثلاثة
مقاييس وهي الانجاز والمخزون وتكاليف التشغيل ، اذن الانجاز هو الاموال الناتجة عن المبيعات ،
التكاليف التشغيل هي الاموال التي تنفق لضمان استمرار التشغيل مثل المرتبات الاجور والمياة والانارة
والاستهلاك وتأمين الايجار ، اما المخزون فهو يمثل الاموال التي تستثمر من اجل بيع السلع والخدمات
والمتمثلة بالمواد الاولية والانتاج تحت التشغيل والانتاج التام . (محمد واخرون ، 2011 ، 72)

ثالثا / فوائد نظرية القيود :-

لنظرية القيود عدة فوائد نذكر منها :

1 - تقليل فترة الانتاج (management accouting committee 1999)

2- زيادة معدل التدقيق ويتم ذلك باستبعاد معظم القيود الجوهرية اذ تكون الشركات قادرة على توليد
الايرادات عالية عن طريق انتاج اعلى من الفقرات الخاصة بالمشروع . (كروول ابريل ، 2010)

3- تسهيل التسويق الاستراتيجي والقرارات التشغيلية .

4- تطبيق التحسين المستمر على مستوى سلسلة التوريد .

5- تخصيص وقت الادارة بطريقة التي تحقق عوائد اعلى . (كروول ابريل ، 2010)

6- تخفيض كلفة الانتاج . (كروول ابريل ، 2010)

7- تحسين جودة المنتجات والخدمات .

8- ادارة القيود

9- الاستغلال الامثل للقيود وتحسينه . (كروول ابريل ، 2010)

رابعا / اهمية نظرية القيود :-

1-تساعد نظرية القيود في فهم الاهداف العامة للوحدات الاقتصادية ككل ويقوم هذا الفهم على اساس ان الموارد المتاحة محدودة لذلك يجب العمل على توجيه هذه الموارد توجيهها جيدا لتحقيق اهداف محددة بشكل فاعل وكفوء وبطريقة اقتصادية .

(Tollington : 2008 : 46)

2- تقوم نظرية القيود على افتراض رئيسي وهو ضرورة احداث توازن بين تدفق الانتاج وبين الطلب على الموارد بدلا من تركيز الفكرة التقليدية الذي كان تفترض على ضرورة احداث توازن بين طاقة موارد الوحدة الاقتصادية وبين الطلب على الموارد . (العشماوي ، 2011 ، 357)

3- عدم تحميل سلسلة العمليات بطاقة انتاجية اكبر من طاقة اضعف عملية فيها لانها هي القيد المؤثر على الطاقة الانتاجية لسلسلة العمليات ككل . (حسين ، 2000 ، 21 ، 212)

4- يجب تحديد جدول العمليات من خلال النظر لجميع القيود (Dilworth : 2000 : 556) في وقت واحد

5- تفترض نظرية القيود ان تكاليف العمل المباشر على الاقل في الاجل القصير تعتبر تكاليف ثابتة وليست متغيرة وان التكاليف المتغيرة هي فقط تكلفة والمواد المباشرة . (عبد العزيز والبغدادي ، 2019 : 173)

خامسا / انواع القيود :-

1-القيود الداخلية :- وهي التي تحد من قدرة الشركة على مقابلة الطلب على منتجاتها وتقسم الى نوعين : (الطرية ، 2006 ، ص 19)

أ / قيود موارد الطاقة : ويعد هذا النوع من اهم القيود الداخلية المفروضة على العملية الانتاجية المتمثلة بالالات والتجهيزات والافراد واي موارد ملموسة اخرى يظهر هذا القيد عندما تكون مخرجات القيد غير قادرة على تلبية احتياجات السوق كما وتعد كمية مخزونات انتاج تحت التشغيل دالة لهذا القيد . (عبد الوهاب ، 2004 ، 18)

ب / قيود السياسات الادارية المرتبطة بالحاكمة الرشيدة : ويعد هذا النوع من اصعب القيود اكتشافا كونها ذات تأثير طويل المدى وغير مرئي وتنشأ نتيجة لتطبيق السياسات في الشركة مثل ضرورة الالتزام بقاعدة معينة . (الطرية ، 2006 ، ص 19)

2- القيود الخارجية :- هي مجموعة العوائق والمحددات التي تجعل المنظمة تتأخر عن تلبية احتياجات الزبائن او نقل من مستوى الطلب على المنتجات وتقسم الى :

أ / قيود المواد الاولية : وتضم حالات قلته المواد الاولية في الاجل القصير او الطويل لمنتج او اكثر من منتج ويعد التأخير في التسليم الانتاج الى الزبائن في الوقت المحدد بسبب تأخر امدادات تجهيز مواد اولية غير كافية دالة لهذا القيد والاسباب الخارجية .

وقد صنف (majecak & majercakove . 2013) القيود الى نوعين

1-قيود مادية : تكون قيود على الموارد او الافراد او معدات او للمواد الطبيعية غير الملموسة .

2- قيود غير مادية : تنتج عن السياسات والقواعد المتبقية وتكمل خلف معظم القيود المادية في المنشأة .

ب/ قيد الطلب (السوق) : احد القيود المفروضة على العملية الانتاجية وتعد كمية مخزون انتاج تام او تشغيل خط انتاجي بجزء من كامل طاقة مخرجات القيد دالة لهذا القيد .

المبحث الثالث / العملي

اداة الدراسة التي استخدمها الباحث في جمع البيانات الاولية عن ظاهرة موضوع البحث وقد اعتمد الباحثان الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة ، وتناول محوري الدراسة وهما : (المحور الاول ويتمثل في نظرية القيود ، والمحور الثاني يتمثل في تخفيض التكاليف) قد حددت هذين المحورين بعد مراجعة ادبيات نظرية القيود وتخفيض التكاليف .

المحور الاول // نظرية القيود

الجدول رقم (1) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين لعبارات المحور الاول

م	العبارات	ن/ت	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق بشدة	لا اوافق
1	نمتلك مصادر منافسة للتمويل	ن	50 %	40 %	7 %	3 %	—
		ت	40	30	3	2	0
2	نتمتع بعلاقات جيدة مع الموردين والمشتريين	ن	49 %	40 %	5 %	3 %	3 %
		ت	40	28	3	2	2
3	نحقق افضل مستوى من الجودة وبأقل تكلفة	ن	45 %	35 %	10 %	7 %	3 %
		ت	37	27	5	4	2
	البعد الثاني : القيود الخارجية						
4	تناسب الضريبة المفروضة على الشركة مع الوضع المالي لها	ن	13 %	7 %	40 %	30 %	10 %
		ت	10	4	31	23	7
5	السياسات الحكومية تشجع على هذا النوع من الاستثمار	ن	25 %	30 %	16 %	20 %	4 %
		ت	20	23	12	18	2
6	توجد شركات منافسة قوية في سوق البوهيات	ن	50 %	40 %	—	8 %	2 %
		ت	40	30	0	4	1

البعد الثالث : التحسين المستمر						
7	ن	%52	%45	—	%3	نمتلك خطة واضحة للتحسين المستمر لجودة منتجاتنا
	ت	42	32	—	1	
8	ن	%38	%30	%12	%15	تعمل الشركة على دعمى جهود البحث والتطوير
	ت	30	22	8	12	
9	ن	%28	%25	%28	%11	تحفز الادارة العليا الافكار الحديثة في الاداء والانتاج
	ت	21	20	21	8	
10	ن	%40	%35	%16	%9	هناك موازنة مستوية لدعم الابداع والابتكار
	ت	33	28	10	4	
					0	

المصدر : اعداد الباحثان من بيانات الاستبانة 2024 م

يتضح الجدول رقم (1) ان غالبية افراد عينة الدراسة موافقون او موافقون بشدة على عبارات المحور الاول " نظرية القيود "

ظهر ان المصادر المنافسة للتمويل بأن عدم الموافقة نسبة ضئيلة وعدم الموافقة بشدة معدومة والموافقة نسبة لا بأس بها ، وكما ان العلاقات مع الموردين والمشتريين نسبة جيدة وعدم الموافقة نسبة معدومة تقريبا ، وان نسب الضريبة المفروضه على الشركة بصورة عامة قليلة ، وان نسبة التحسين المستمر لجودة المنتجات تكون مقبولة وبتكاليف جيدة ويمكن رفع هذه النسبة كلما زاد تحسين جودة المنتجات ، وكما ان تحفيز الادارة لتطوير الافكار الحديثة والمنتجة تكون بنسب ضعيفة وبتكاليف جيدة ويجب هنا ان يكون التشجيع بنسبة اكبر لتحفيز الاداء والانتاج بشكل افضل .

المحور الثاني // تحفيض التكاليف

الجدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين لعبارات المحور الثاني

م	العبارات	ن/ت	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	نستغل اصولنا الرأسمالية بكفاءة عالية	ن	%55	%40	%5	—	—
		ت	40	32	3	0	0
2	نمتلك هيكل اجور مناسب	ن	%50	%40	%10	—	—
		ت	42	25	7	0	0
3	يتم شراء المواد الخام بتكلفة مناسبة	ن	%45	%35	%15	%5	—
		ت	35	27	10	3	0
4	هناك موازنة محددة لمصاريف البيع	ن	%35	%30	%20	%12	%3
		ت	27	22	16	9	1
5	هناك موازنة محددة للمصاريف الادارية والعمومية	ن	%28	%27	%16	%18	%11
		ت	23	20	12	12	8

يجب استغلال الاصول الرأسمالية وبكفاءة عالية وبتكاليف لا بأس بها للاستفادة اكثر من هذه الاصول ، وان هيكل الاجور يجب ان يكون مناسب وغير مكلف من حيث شراء المواد الخام باسعار مناسبة وغير مكلفة بما يناسب الدخل ، وكما ان تكون المصاريف الادارية والعمومية قليلة وبتكاليف جيدة وغير مكلفة .

المحاور	عدد العبارات	معمل النشا والسكريم
المحور الاول : نظرية القيود	10	
المحور الثاني : تخفيض التكاليف	5	
معمل النشا والسكريم	15	

المصدر : اعداد الباحثان من بيانتت الاستبانة 2024 م

يتضح من الجدول رقم (2) ان غالبية افراد عينة الدراسة موافقون بشدة او موافقون على عبارات المحور الثاني " تخفيض التكاليف "

الاستنتاج

1-تهدف نظرية القيود الى مساعدة الادارة في حل المشاكل التي تواجهها في تحقيق الاهداف بفاعلية وكفاءة وما توفره من أدوات تساعد في معالجة الاختناقات الانتاجية التي تساعد في تحسين اداء الشركات وتعظيم الانجاز من خلال الاستقراء والتحليل لتحقيق اكبر فائدة .

2- يمكن تطبيق تقنيات في نظام ادارة التكلفة الاستراتيجية لتقنيتي محاسبة استهلاك المواد ونظرية القيود التي تساعد في تحقيق الرقابة على الموارد وكما ان يؤثر تطبيق نظرية القيود في خفض العملية الانتاجية وبيان دور استعمالها في اتخاذ قرارات المزيج الانتاجي من خلال تحقيق اقصى عائد مساهمة مخرجات وبالتالي زيادة ارباح الوحدة .

3- تساعد نظرية القيود على فهم الاهداف العامة للوحدة الاقتصادية وضرورة احداث توازن بين تدفق الانتاج وبين الطلب على الموارد .

4- تعمل نظرية القيود على تحديد وادارة الموارد المقيدة ونقاط الاختناق التي تساعد في حل الاختناقات الانتاجية .

5- تساعد نظرية القيود على وضع جدول زمني لتعظيم الكفاءة بصورة جيدة لاستخدام الموارد التي تساهم في تخفيض التكاليف .

التوصيات

- 1- ضرورة تبني نظرية القيود في الشركات الصناعية لغرض حل المشكلات الانتاجية وتعظيم ارباحها .
- 2- ينبغي التركيز على استخدام نظرية القيود في الشركات الانتاجية وذلك مساعدة في تحديد قيود الانتاج والتركيز على حلها .
- 3- ضرورة استخدام نظرية القيود في الوحدة الاقتصادية من اجل احداث توازن بين تدفق الانتاج وبين الطلب على الموارد .
- 4- في ضوء ما توصلت اليه الدراسة من النتائج توصي مجتمع الباحثين باجراء المزيد من الدراسات المستقبلية عن نظرية القيود وامكانية تبنيها في المصارف والوزارات السودانية لتحسن كفاءة اتخاذ القرارات الادارية وترشيدها .

المصادر والمراجع

- 1-الكاشف ، محمود يوسف ، 2001 " دراسة مقارنة لنظرية القيود واسلوب التحليل الحدي لاتخاذ قرارات المزيج الانتاجي الامثل للمنتجات " مجلة الادارة العامة – المجلد الواحد والاربعون – العدد الثالث .
- 2- كولدراي – الباهو " نظرية القيود " الطبعة الاولى ، مطبعة الصحافة النهرية ، امريكا ، 1984 .
- 3- الكعبي – بئينه راشد حميد ، 2003 " دور اساليب المحاسبة الادارية الحديثة في ترشيد القرارات التشغيلية " دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية " اطروحة دكتوراة فلسفة في المحاسبة – كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
- 4- بريجاوي ، علاء الدين ، 2014 " اثر العلاقة التكاملية بين نظام ادارة الجودة الشاملة ونظرية القيود في تخفيض التكلفة وتحسين الانجاز (دراسة ميدانية) سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية .
- 5- محمد ، محمد الفيومي وقتديل ، ياسر سعد ، وبلتاجي ، يسرى محمد " المحاسبة الادارية والاستراتيجية " الطبعة الاولى ، المكتب الجامعي الحديث 2011 .
- 6- العشماوي ، محمد عبد الفتاح " محاسبة التكاليف : المنظورين التقليدي والحديث " الطبعة الاولى دار اليازوري للنشر ، عمان – الاردن ، 2011 .
- 7- حسين ، احمد حسين علي ، 2000 " المحاسبة الادارية المقدمة " الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الاسكندرية .
- 8- عبد العزيز ، ماجدة عبد المجيد ، والبغادي ، صلاح صاحب ، " البعد الاستراتيجي لنظرية القيود واثره في ترشيد القرارات " بحث منشور في مجلة دراسات محاسبة ومالية ، 2019 .
- 9- كروول ابريل ، واخرون " دور نظرية القيود على اداء المشاريع الانتاجية " دراسة علمية وبحثية ، جامعة ميتشيفن ، امريكا ، 2010 .

10- الطرية ، نشوان طلال سعد الله ، 2006 ، " الدور المحاسبي في بيان تأثير القيود ودراسة امكانية تطبيق نظرية القيود في معمل الغزل والنسيج الموصل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل – العراق .

11- عبد الوهاب ، علاء الدين ، 2004 " المزيج الانتاجي الامثل ما بين العائد الحدي ونظرية القيود " مجلة الاداري ، العدد 18 .

13- Garrison ، R.H.، Noreen, E W Brewer .P.C. and me Gowan A. (2008) managerial accounting 12e.Issues in Accounting Education.25 (4) ، 792-793

14- Bozath، cecil c.and Handfield ،Robert B .(2016)، Lntroduction to operations and supply chain managemen، 4 th Always Learning، England .

15- Tolliuhton T.c.(2008) " ABC vs Toc: Marginal Differentstyle " Journal of management Researches Vol .(6) No (19) .pp:(1-22) .

16- management Accounting committee .(1999) Theory of constraints (TOC) management system fundamentals – Montvale NJ uca : the Lhstitute of management Accounting (LMA) .

17- majercak .P : majercakova E (2013) " constrant management a way to Finding a bottleneck in enterprise " .